



不安多層化社会、到来。 意志共鳴が拓く未来

IBM Future Design Lab. の独自調査から読み解く
事業変革の処方箋

著者



高荷 力

日本アイ・ビー・エム株式会社
IBM コンサルティング事業本部
IBM Future Design Lab. 所長 /CVO
顧客洞察スペシャリスト

国内大手広告会社で、自動車など多様な業界のブランド・販売戦略、事業・商品開発業務などに従事。2003年から生活者の消費行動、および心理を研究する専門部門に所属。2017年、所長就任。2020年4月IBM入社。以降、iX事業部で新型コロナの市場影響を予測する活動を通じて、多様な業種の顧客体験デザインを通じた事業戦略構想などを支援。2023年2月、IBM Future Design Lab. 所長に就任。CVO (Chief Visionary Officer) として、生活者調査の実施や社内外に向けた提言の発信を行っている。

まえがき

我々、IBM Future Design Lab. は本レポートを通じ、不確実性が加速するこの時代の先に、希望ある未来像を描き出していく。希望ある未来とは、社会や事業がテクノロジーを有効に活用し、変容し続ける社会環境や生活者意識に寄り添うことで、時代の要請に合致した新たな関係性を構築すること。そして、その先に新たな成長の可能性を見いだすことに他ならない。またそのためには、現在我々が直面している困難の本質を理解し、その克服方法を踏まえた上で未来のあるべき姿について議論すべきである。以下では、我々の最新調査の結果から見いだした未来のあるべき姿、その未来に向けた事業変革の方向性について、詳細に解説していく。



主なポイント

- コロナ禍による社会停滞に加え、ロシアによるウクライナ侵攻や異常気象に伴う世界経済の停滞、生活資材やエネルギーの物価上昇など、2022年に生活者は多様な不安要因に直面した。
- IBM Future Design Lab. では第3回目となる生活者調査を実施。結果、過去2回と比較して回答傾向は同じだが、ほぼすべての回答でスコアが低下していること、つまり生活欲が減少している実態を明らかにした。
- こうした調査結果から、多様な不安要因に起因し生活者が変化を望みつつも、行動を抑制する傾向が高まる社会を“不安多層化社会”と命名。その中でも事業成長をけん引する可能性のある顧客タイプを発見した。
- 不安多層化社会の中でも積極性を維持する顧客タイプが、自分の志向に合致したセーフティーネットを工夫することで、自助的な楽観性を保持していることに注目。こうした潜在的な需要から、今後もエンゲージメント商圏の重要性が増すと結論づけた。
- 不安多層化社会での事業成長には、上記のような生活者の最新の変化を捉えた体験価値の提案が求められることから、サービス・ヒューマンインターフェース™戦略の採用による自社事業の相互成長モデルへの変化が急務であることも確認した。

序章：コロナ禍から、複合的な課題と直面する混迷社会へ

混迷の時代、2022 年を振り返る

2022 年、世界は新型コロナウイルスのパンデミックから 3 年目を迎えていた。日本では依然として公共の場でのマスク着用が継続されていたが（日本リサーチセンターの調査で 87%）、欧米諸国や北欧などでは着用率が半数以下になるなど（同調査、米国 45%、ドイツは 52%、スウェーデンは 12%）、世界各国で感染症対策の差が明確になり始めていた。しかし、変異し続ける新型コロナウイルス感染の収束は難しく、人類と新型コロナウイルスは一進一退の攻防を継続していた。世界各国はそれぞれに「With コロナ」を掛け声に、人類とコロナウイルスとが共存できる新たな暮らし方を試行錯誤していたが、残念なことにどの国もパンデミック終息に向けたロードマップを示せなかった。

そんな状況に追い打ちをかけるように、悲劇が世界を襲った。2022 年 2 月 24 日、ゼレンスキー政権のもと脱ロシアの機運を高めていたウクライナに対し、ロシアが軍事侵略を開始したのだ。このロシアの動きに対して G7 を中心とする先進諸国は、直ちにエネルギー分野を含む前例のない規模の経済制裁を実施した。しかし全世界で協調し、政治と経済の両面でロシアとの関係を見直すまでには至らず、かえって新たな政治と

経済の世界的な分断が進んでしまった。そしてロシアの侵攻から 1 年が経過した現在も戦局は沈静化せず、いまだこの紛争の結末は見えていない。

ここまで述べてきた不安要因に加え、世界各地で発生した豪雨、ハリケーン、寒波、干ばつなどの異常気象も世界に大きなダメージを与えた。これら異常気象は、2022 年に特化した現象ではない。しかしこれらが被災地に深刻な被害をもたらし、さらに 2 次災害として広域に及ぶ山火事や洪水、土砂崩れなどを発生させたことで、停滞していた経済回復に追い打ちをかけたのだ。これによりグローバルサプライチェーンがさらに停滞し、資源や飼料、食料等の不足によりエネルギーや食料資材などが世界的に高騰。世界各国の市民生活がさらに逼迫した。

また近年、特定の異常気象の発生に対する人間活動の影響を評価する“イベント・アトリビューション”と呼ばれる分析手法が高度化したことで、2022 年には前述した異常気象の発生確率上昇に人間活動が起因することが専門家や専門機関により定量的に裏付けられた。つまり、深刻な異常気象が人災でもあることが科学的に証明されたのだ。

これにより政治や経済が主体的に、より効果的な環境保護、サステナブルな社会実現を推進する責任が明確になった。つまり人間活動が自然を犠牲にする社会構造の根絶、サステナブルな未来を実現する社会構造への変革は、私たち人類への必須課題となったのだ。こうした流れが、産業界や経済市場だけでなく市民意識にも影響を与え、企業経営者は業種や事業規模の大小を問わず社会課題解決への積極的な関与が求められるようになった。また、投資市場も事業の社会的価値の見直しやSDGs活動への評価などを通じ、ESG投資などを活性化。つまりこの時期、企業経営者はコロナ禍に対する経営リスクの回避に加えて、自社事業をよりサステナブル社会に貢献する事業に変革する手腕の発揮をも求められるようになったのだ。

「不安多層化社会」の到来

こうして振り返ると2022年とは、まさに混迷の時代の幕開けと言える節目の年であった。複雑に絡み合った社会問題の中で、誰もがそれらを解消するための道筋を見いだせないまま、生活者や企業、そして国家も、迅速な生活の立て直しと正しい未来への対応を強いられたからだ。私たちはこうした社会環境の変化に注目し、2020年から続いていた「コロナ禍」は終息せず、2022年にさらに混迷を深めた「不安多層化社会」へと移行したと定めた。

図1

■不安多層化社会の概念図

生活者が実感する外部環境からの不安要素が多層化することで、先が見通せない不安が恒常化する社会を「不安多層化社会」と定義した



第1章：不安多層化社会、到来の衝撃

2022年に到来した「不安多層化社会」の中、世界各国の市民を襲った生活の痛みは深刻だった。世界を襲ったグローバル・インフレーションの威力はすさまじく、G7各国で物価上昇が際立った。中でもイギリスとドイツは年末に物価上昇率が前年比で2桁代となり、市民の家計が逼迫。イギリスでは家庭の電気・ガス料金が8割も値上げされ、さらに家賃まで上昇したことで、看護師や労働者によるストライキが発生した。

また、同様に物価が2桁直前の上昇率に迫っていたアメリカでは中央銀行にあたる連邦準備制度理事会（FRB）が度重なる利上げを実施。11月には何とか消費者物価指数（CPI）を前年同月比7.1%まで押し戻したが、FRBは12月にも7度目の利上げを敢行。結果、アメリカの政策金利の誘導目標は過去15年で最高水準の4.25～4.5%まで引き上げられた。年末商戦直前まで続いたこうした動きにより、アメリカ市民の消費意欲は大きく減退した。このような深刻な事態はG7以外でも発生。今回発生したインフレは世界中に広がり、市民生活を直撃。各国で生活の痛みを耐えかねた市民たちが、生活保護や労働環境の改善を求めて大規模なデモやストライキを引き起こした。

こうした中、日本でも消費者物価指数（CPI）が2022年10月、40年8カ月ぶりに前年同月比で3.6%まで上昇。2023年の現在も多くの市民が電気・ガスなど光熱費の上昇、市場全体の約5割の品目に及ぶ食品値上げ（帝国データバンク調べ）などに直面している。こうした生活環境の変化に対して、政府や経団連、一部の大手企業などが率先し賃上げの方針を採択。物価上昇分を上回る賃上げを実施する機運を高めた。だが非正規雇用者の問題や中小企業の賃上げを市場や元請企業が容認できるかなど、政府が推進したい“よいインフレ”の実現には今も課題が山積している状態だ。長く続いたデフレ基調から急速にインフレ・シフトが進む中、国内でも市民の不安や痛みは確実に積み上がっていた。

このように2022年とは、全世界で未曾有のパンデミック、異常気象やグローバル・インフレなどこれまで以上に不安要因が多様化したことが、各国の経済やグローバルサプライチェーンの停滞を長期化させ、市

民生活に深刻な痛みを与えた年であったと言える。そんな中、市民は生活の痛みを消す有効な手段を見いだせないだけでなく、混乱終息後に訪れるNew Normal期の到来まで先送りし続けられるという救い難い苦難の時を過ごした。

それなのに、生活者はこれまでのコロナ禍と同様の心理状態を維持していられたのだろうか。いや、その心理や行動はさらに変化しているはずだ。我々はそう考え、不安多層化社会の到来が引き起こした生活者変容の実態を捉えるべく、2022年10月末にIBM Future Design Lab.として3回目となる独自の生活者意識調査を行うことを決めた。

この3回目の調査は、過去2回実施した生活意識（生活価値観、消費意識、サービス利用意向、社会課題の問題意識、DX許容性）の実態を把握する設問をベースに、新たに「不安多層化社会」の実態を解き明かすための設問を追加して実施された。本稿ではその調査結果とそこから洞察した事業変革のポイントを紹介するが、その前に、まずは過去2回の調査により明らかにしてきた「コロナ禍」での生活者の意識や市場の変容と、我々が行った提言について概要を紹介する。

コロナ禍での生活者変化 - 過去2回調査の振り返り

1回目の生活者意識調査は、2020年8月末、4月16日に全国に発令され新型コロナウイルス感染症の緊急事態宣言が継続する中で、生活者の多くがお盆の帰省や子どもの夏休みを初めて体験したタイミングで行われた。

当時IBMでは、グローバル全体でこのコロナ禍を混乱期／慣れ・状況適応期／New Normal期の3つのステージで捉えることを提唱しており、この1回目の調査は、現在が“混乱期”であるとの前提に立って実施された。まずは、調査に先駆けて大規模なオープンデータ分析を行い、検証すべき独自の視点を獲得。緊急事態宣言下で萌芽したであろう生活者の新たな価値観や行動パターンを抽出し、それらに起因する新たなマーケットの誕生を予測したうえで調査票をまとめ、全国の20代から70代の男女、2,064名に対してインターネット調査を実施した。

この調査結果からは、日本市場の特徴として、すでに別の調査でも高まりが指摘されていた「健康意識」のほかに、「自助意識（将来は何が起きるかわからないので、自らが備えておくことが重要という意識）」が高まっている実態が明らかになった。つまり日本の生活者が、パンデミックのような緊急時にあっても強い自助意識を持ち行動している姿が明らかになったのだ。またそのほかに、支援を目的とする購買意識の活性化など、これまでにない利他的な価値観の高まりも捉えることができた。

さらに政府や企業としての取り組みだけでなく、生活者の視点からも DX への期待が約半数に迫っていること（許容層が 43.1%）や、今後提供してほしいサービスについても「リアルとデジタルの融合（いいところ取り）」への期待が高いこと（Top2Box*：73%）も明らかになった。こうした傾向と、生活者が新しいテクノロジーへの期待を持っていること（使い方が簡単なら最新技術を使いたい/Top2Box：66%）などを鑑みて、今後、DX の波が急速に生活の場に浸透するとの見方を示した。

* Top2Box：5段階選択などの質問形式で、ポジティブな上位2つの選択肢の合計を意味する。ネガティブな下位2つを Bottom2Box と呼ぶ

またその中でビジネスの主戦場が、これまで小売業などが占有していた利便性と物理的な距離（アクセス性）を尺度とする生活圏から、利便性を前提にデジタルとリアルを融合させた魅力的なサービス提供を競う新たな商圈へとシフトすると予測。そして、この新しい商圈ではサービスやブランドの選択が、パーソナライズを越えてお客様とのエンゲージメント（信頼やロイヤルティーの深さ）を基準に行われると考えた。この市場を「エンゲージメント商圈」と命名し、その攻略がコロナ後の事業成長の鍵を握ると訴えた。

2021年に実施した2回目調査では、前述した生活意識の継続的な測定に加えて、コロナ禍で存在感を高めていたサステナブルな社会実現への関心や、DX許容性がさらに高まっていくうえでの鍵となる個人情報の提供意識、生活者の意思決定プロセスの変化に関する視点を追加。規制緩和の中での夏休み期間を経て、再度感染拡大が懸念されていた9月末に実施した（インターネット調査/全国/20～70代の男女、2,064名）。

図 2

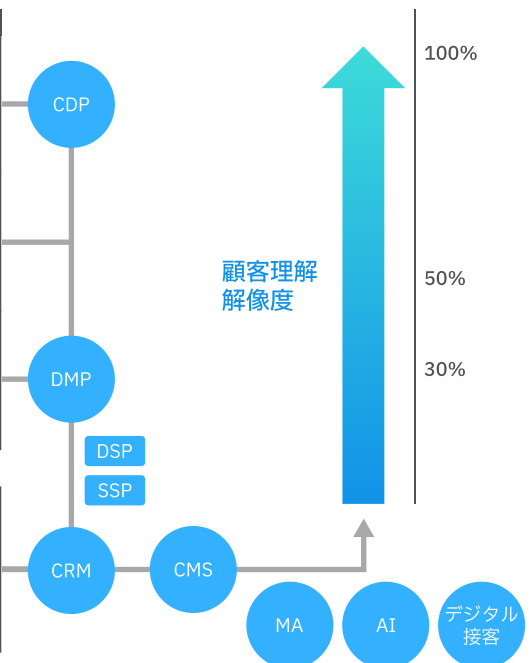
■エンゲージメント商圈攻略の鍵、顧客理解像度の向上への取り組み概要

戦略的顧客接点の拡充が課題

1st/2nd/3rd+0 [Zero] Party Data

	データの定義	
1st Party Data ファースト・パーティー・データ		「自社」で取得するデータ。
2nd Party Data セカンド・パーティー・データ		「他社」から直接的に入手するデータ。 =自社から見た他社のファースト・パーティー・データのこと。
3rd Party Data サード・パーティー・データ		データ収集を専門にする「第三者」がさまざまなところから収集し提供されるデータ。
+		
0 [zero] Party Data ゼロ・パーティー・データ		同意を得たファースト・パーティー・データ。 =生活者が何らかの対価を得るために自ら企業に提供するデータのこと。

もし、自社保有データの質が悪ければ、自社顧客理解の解像度が低くなってしまっただけでなく、他社との連携も難しくなり成長の機会を失う。



※データ環境については、多様性を許容するオープン性と厳重な機密性が両立する環境開発が必須となる

定点観測を行った生活価値観では「元気で健康な暮らし」(Top2Box:87%)と「自ら備えることが大切」(Top2Box:84%)が共に8割超を維持するなど、前年結果からの有意差は見られなかった。その他、生活者のDXへの期待についても、許容層が前年比で1.3Pt増加し44.4%となり、昨年と同様に生活の場にDXが浸透していく兆しを確認した。

また、この時に新設した社会課題に関する意識設問では、日本の生活者が社会課題全般に高い関心を持っていることに加えて、特に「安心できる暮らしの維持(健康、家計、住まいの確保など)」という選択肢への回答が最も高く(関心があるTop2Box:82%/自分に関わりがあるTop2Box:66%)になっていたことから、社会課題意識においても自助意識の広がりが明らかになった。

その他、今後DXが加速するうえで重要な鍵を握る生活者の個人情報の提供意識については、警戒が先行しており(個人情報の提供に抵抗があるTop2Box:67%)、情報を提供する場合にもイノベティブな提案を行う企業よりも、正しく確実な見返りを提供してくれる企業が優先される傾向があることがわかった。

このように2回目の調査結果からは、昨年よりも慎重さを強める生活者の実態を捉えることができたが、サービスや技術に対する期待は依然として強いことから、IBM Future Design Lab.としては引き続きエンゲージメント商圏の台頭を提唱。そのうえで、今後、事業サイドが生活者とのエンゲージメントを深めていくためには、まずは自社事業への関心獲得の機会として、生活者の社会課題への興味の高まりに配慮すること。また併せて、個人情報提供への警戒を前提にしたうえで的確にユーザー・ニーズを捉えた体験価値の提案を行うことが重要になると説いた。そして、今後は顧客に寄り添う体験設計が重視されること(シェルパ型のUIUX戦略)、また、そのためには顧客インサイトの把握が重要な鍵となり、それを実現する顧客情報基盤の整備により戦略的に顧客理解の解像度を向上させる必要があると訴えた。

だが、この顧客インサイトの把握には、前提として相互の信頼構築が欠かせない。これは皆さんが素性の知れない相手に自分の大切な情報を渡さないのと同じ理屈である。信頼の深さと得られる情報の重要性は確実に相関するからだ。よって前述したような顧客の求めに応じる高度なリレーションを実現するには、その前提として互いの信頼を深めるプロセスの設計が必要になる。

そうした視点から我々は、今後は事業モデルを従来のGive&Take型(サプライサイドが商品やサービスを提供する対価として、ユーザーにお金や情報、ロイヤルティなどの提供を求めるモデル)から、相互成長型(サプライサイドとユーザーが価値を共有する基盤で結びつき、その基盤で両者のアセットを活用し、相互成長を促す体験を共創するモデル)に変化させる必要があるとの見解を示した。

またその際に、これまで物理的プロダクツのデザイン領域で用いられていたヒューマン・インターフェースという概念を拡張し、今後は、無形の事業モデルやサービスにおいても人間性に配慮した設計が必須になると主張。そしてこのような考えに基づく事業やサービスの設計を“サービス・ヒューマンインターフェース™”と名付け、Withコロナの時代の事業成長に欠かせないコンセプトとして、その必要性を訴えた。

ここまでご紹介してきた、これらの今後の事業成長を推進するうえで欠かせないキーワード、エンゲージメント商圏、事業の相互成長型モデルへの変化やサービス・ヒューマンインターフェース™については、前述した考え方を紹介するだけでなく、幸運にも我々の構想に共感していただけた事業社様とともに実装に取り組む機会もいただけた。未知の領域に挑む挑戦は時に困難もあったが、その際には世界の最先端企業の事例、具体的には世界最大級のコンテンツ・サービスを手掛けるNETFLIX、英国発の会員制コミュニティ小売りであるピープルズ・スーパーマーケット、中国のEVメーカーでBaas(バッテリー・アズ・ア・サービス)を展開するNIOや米国のNIKEなどの事業活動を紐解き、そこから有効なティップスを抽出するなどして進んできた。しかし、そんな折に「不安多層化社会」が到来したのである。

不安多層化社会の真相に迫る - 3 回目の最新調査

そして、いよいよここからは 2022 年 10 月 28 日から 30 日までの 3 日間で実施した、3 回目となる最新調査について話を進めていく。昨年実施したこの調査は「不安多層化社会」の実態解明を最優先事項とし、これまで計測してきた生活意識の変化と IBM Future Design Lab. が提唱してきた 3 つのキーワード（エンゲージメント商圏、お客様が期待する体験価値に寄り添う事業の相互成長モデルへの進化とサービス・ヒューマンインターフェース™に則った戦略）が「不安多層化社会」においても有効かを検証する目的で実施された（インターネット調査 / 全国 / 20 ~ 70 代の男女、2,065 名）。

詳しい調査結果の紹介の前に、この 3 回目調査の速報から見た「不安多層化社会」の第一印象を紹介しよう。調査結果の速報を見て我々が注目したのは、多くの生活意識項目が過去の調査結果とほぼ同じ傾向を維持しながらも、全体的に数値が減少していたことだった。

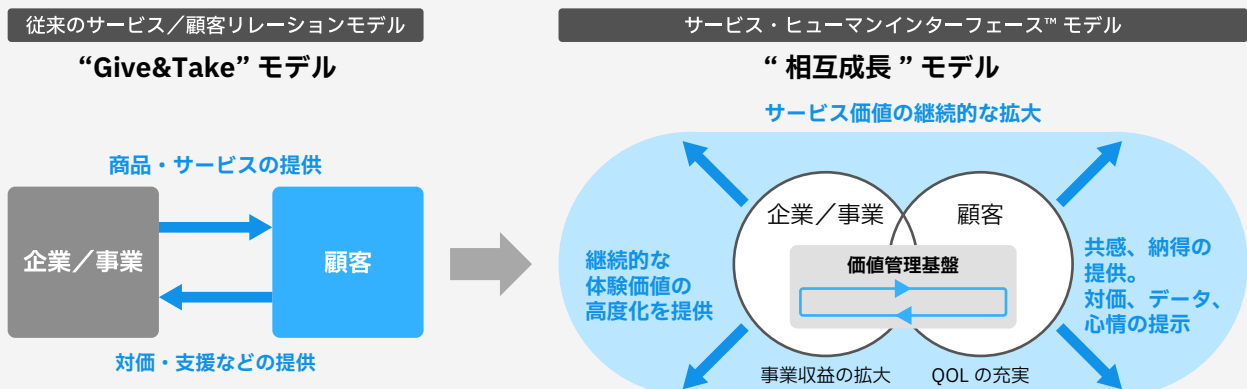
詳しく解説すると、生活意識について尋ねた多くの設問への回答率が、これまでと比較して平均 3 ~ 4% 減退していたのだ。つまり、生活意識全般が縮小均衡の状態に陥っていたのである。

さらに、なぜこうした現象が起きたかという視点で回答を見ていくと、生活者の多くが急速に生活防衛意識を高めていることや、DX を含む新しい行動を消極化していることがわかってきた。こうしたことから、不安多層化社会の到来の中で、生活者の意欲や活力がそがれ始めていることが確認できたのである。

そう、我々が感じた「不安多層化社会」の第一印象とは、これまでコロナ禍では健康意識や自助意識を強く持ち、新たな技術やサービスへの期待を保ち続けていた生活者の心を砕く厳しい時代の到来だった。そして我々は、そんな「不安多層化社会」真相を解明すべく、さらに調査結果の解析を進めた。次の章では、まずは前述した縮小均衡の実態について詳しく調査結果をお伝えする。

図 3

■ サービス・ヒューマンインターフェース™戦略の概念図



成長戦略のポイント：
 企業は大規模化による供給力強化、および大量供給を前提にしたコスト効率化など。
 顧客についてもスケール獲得がゴール。

成長戦略のポイント：
 企業は顧客ニーズとのマッチング精度向上による LTV 向上、および顧客資本の拡充を達成。
 安定収入をもとにした戦略投資の活性化など。

第 2 章：不安多層化社会の真相

ここでは「不安多層化社会」の実態をご理解いただくうえで重要な調査結果を紹介し、続いて我々が洞察した事業成長の鍵について述べていく。まず生活意識(生活価値観、消費意識、サービス利用意向、社会課題の問題意識、DX 許容性)に関する調査項目について、それぞれの重要な設問の動向に絞って調査結果を解説する。

1) 生活意識：生活価値観

過去 2 回とも回答率 87% を維持していた「元気で、健康な暮らしが大切」が、2022 年になって前年比で 4Pt

減少し 83% となった。そして、2020 年 85%、2021 年 84% と健康意識と 2 強を形成していた「将来が見通せないで、自ら備えることが大切」もまた、2022 年も 2 位は維持したが、前年比で 4Pt 減少し 80% までスコアを下げた。

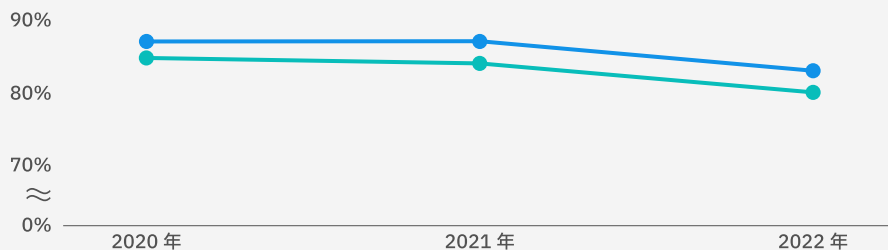
誤解がないように説明するが、「元気で、健康な暮らしが大切」「将来が見通せないで、自ら備えることが大切」はいまだに 8 割を超える回答率であり、2020 年以降の 3 年間で象徴する生活者インサイトであることは変わっていない。ただ 2022 年になり、これらのインサイトが明らかな有意差をもって減少したことに注目し、この現象の背景にどんな理由があるのかについて洞察を進めていったのである。

図 4

■生活意識：生活価値観の経年変化

Key Findings：生活価値観は、2 強の“健康な暮らしの重視”と“自ら備える意識”が -4Pt 低下。

TOP2 / Q_ 以下に挙げる「日頃の生活や消費に対する考え方」について、あなたご自身にどの程度あてはまりますか。



現在の気持ち (2020 年) / Top2Box

1	元気で、健康な暮らしが大切	87%
2	将来が見通せないで、自ら備えることが大切	85%
3	居住空間を充実させたい	80%
4	家族やパートナーとの暮らしが大切	78%
5	変化のない、穏やかな暮らしがしたい	76%

現在の気持ち (2021 年) / Top2Box

1	元気で、健康な暮らしが大切	87%
2	将来が見通せないで、自ら備えることが大切	84%
3	居住空間を充実させたい	79%
4	家族やパートナーとの暮らしが大切	78%
5	変化のない、穏やかな暮らしがしたい	77%

現在の気持ち (2022 年) / Top2Box

1	元気で、健康な暮らしが大切	83%
2	将来が見通せないで、自ら備えることが大切	80%
3	居住空間を充実させたい	75%
4	家族やパートナーとの暮らしが大切	74%
5	変化のない、穏やかな暮らしがしたい	77%

2) 生活意識：消費意識

ここでは、2 回目調査で新設した消費意識を尋ねた設問に変化がみられた。

「コロナ禍で金銭的にゆとりができたか」という問いでは、昨年は該当層（金銭的ゆとりがある人 / Top2Box）が 13%、非該当層（金銭的なゆとりがない人 / Bottom2Box）は 49.7% となっていた。だが 2022 年には該当層が 11.8% と前年比で 1.2Pt 減少。一方、非該当層は前年比で 3.5Pt 増加し 53.2% になった。こうした結果から、金銭的なゆとりを失った人が今後も増加し続ける懸念が高まった。

だが、家計を逼迫しているのは金銭だけではなく、「コロナ禍で時間的にゆとりができたか」という問いについても、昨年は該当層（時間的ゆとりができた人 / Top2Box）が 33.5% で、非該当層（時間的ゆとりを失った人 / Bottom2Box）は 23% にとどまっていたが、2022 年調査では大きな変化があった。該当層が昨年比で 7.6Pt も減少し 25.9% に、非該当層は 12.1Pt も増加し 35.1% まで上昇したのだ。

ここで我々が注目したのは、不安多層化社会の中では、半数を超える人が金銭的なゆとりを喪失しており、3人に1人が時間の余裕さえ失っているという実態だ。そんな危機感の中、もがけど状況が打開しない苦悩。先が見通せず、自分たちの暮らしや人生について悩みを深めつつある生活者の様子が垣間見えてきた。

図 5

■生活意識：消費意識（金銭 / 時間感覚）の経年変化

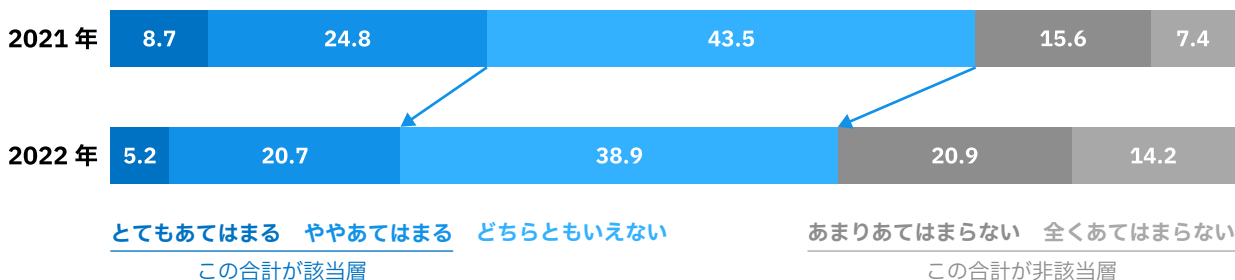
Key Findings：半数以上が金銭的余裕を喪失。時間的な余裕も全体的に減少が顕著。

Q_ あなたのお気持ちや行動に最も近いものをそれぞれ 1 つずつお選びください。

Q1：コロナ禍で金銭的にゆとりができた



Q2：コロナ禍で時間的にゆとりができた



3) 生活意識：サービス利用意向

2020年と2021年ともに回答率73%で1位だった「ネットとリアル、良いところを使い分けたい」が、2022年は2Pt減少したが71%で1位を維持した。2020年のランキングは3位（回答率66%）ながら、生活者の潜在的なテクノロジーへの期待を裏付けた「使い方が簡単なら、先端技術のサービスを使いたい」という設問も、2021年には1Pt減少し65%に（4位）、そして2022年には前年比で4Pt減少し61%と回答率を下げた。

一方、2020年から21年への中で回答率66%から67%へと微増していた「個人情報の提供には抵抗がある」は逆に、2022年には前年比で3Pt減少して64%となった。しかし、ポイントは減ったが相対的に順位を上げ、この分野では2位に上昇した。

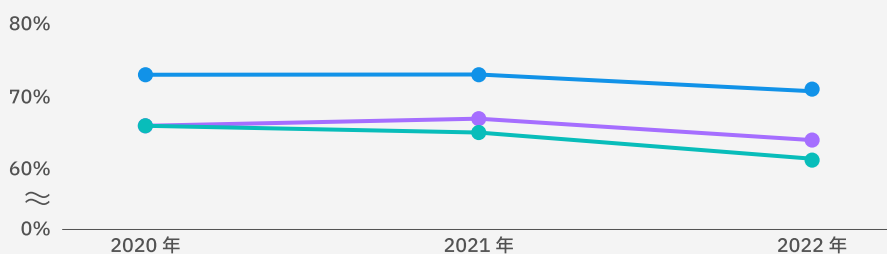
これらの結果から、生活者が依然として、コロナ禍をきっかけに新しい時代に適応したサービスの提供を求めていること、だが個人情報の提供に対する抵抗は根強く、その払しょくが課題であることが再確認できた。この後、サービスの高度化に欠かせない個人情報の提供意識については、後に詳細を述べさせていただきます。

図6

■生活意識：サービス利用意向の経年変化

Key Findings：「ネットとリアルのいいところ取り」への期待は継続、個人情報の警戒が存在感。

TOP2/Q_以下に挙げる「ネットやデジタルサービスの活用に関する項目」について、あなたご自身にどの程度あてはまりますか。



2020年回答ランキング／Top2Box

1	ネットとリアル、良いところを使い分けたい	73%
2	人手不足、労働環境改善のためなら自動化は妥当	67%
3	使い方が簡単なら、先端技術のサービスを使いたい	66%
4	個人情報の提供には抵抗がある	66%
5	政府や大企業でも、情報を提供するのには抵抗がある	62%

2021年回答ランキング／Top2Box

1	ネットとリアル、良いところを使い分けたい	73%
2	人手不足、労働環境改善のためなら自動化は妥当	69%
3	個人情報の提供には抵抗がある	67%
4	使い方が簡単なら、先端技術のサービスを使いたい	65%
5	政府や大企業でも、情報を提供するのには抵抗がある	59%

2022年回答ランキング／Top2Box

1	ネットとリアル、良いところを使い分けたい	71%
2	個人情報の提供には抵抗がある	64%
3	人手不足、労働環境改善のためなら自動化は妥当	63%
4	使い方が簡単なら、先端技術のサービスを使いたい	61%
5	関心がなくても、知るべきことは教えてほしい	59%

4) 生活意識：社会課題への 問題意識

2021年に新設したこの分野では注目すべき動きがあった。

昨年（2021年）、サステナビリティや自然災害などの選択肢を挙げ、生活者の関心を尋ねた設問では「安心できる暮らしの維持（健康、家計、住まいなど）」が1位（回答率 Top2Box：81%）を獲得。この選択肢は、日本の特徴的な生活者インサイトである自助意識に配慮して設定されていたが、回答率でほかの選択肢を10Pt程度上回る結果となった。これにより社会課題の中でも日本人特有の自助的感覚が優先されていることが明らかになった。だが、ほかの社会課題への関心も6割を超えており、日本の生活者が社会的課題全般に関心を高めていることも確認できた。

そして2022年の調査結果では、「安心できる暮らしの維持（健康、家計、住まいなど）」が、前年比で5Pt減少し77%（Top2Box）となったが1位を維持。そして2022年の世相を受けて追加していた選択肢、「世界的な消費者物価の高騰」と「世界情勢不安（ウクライナなど）」が共に69%（Top2Box）を獲得し2位と3位にランキングした。結果、2021年に73%（Top2Box）で2位だった「環境問題や自然災害の脅威」は、2022年には6Pt減少して67%（Top2Box）となり4位まで降格した。

これらの結果から不安多層化社会においても、日本の生活者は社会課題全般への関心を保っており、利他的な幸福感も維持されていることが確認できた。ただし、関心の軸足としては自助意識や、物価高騰と政情不安など自己防衛的な関心にスライドしていることがわかった。こうした結果から、今後、日本市場では生活者の自己防衛意識に直結した課題への関心が高まっていくことで、世界の社会課題意識との間にギャップが広がっていく懸念が感じられた。

5) 生活意識：DX 許容性

私たちは一般の生活者の DX への許容性を把握するために、IT やビジネスに詳しくないと正しく理解されていない DX という言葉は用いず、具体的な例示を行いながら「商品やサービスのデジタル化が進む潮流への賛否」を許容性と捉えて被験者から回答を得ている。またこの設問では、回答結果を許容層 (Top2Box) と態度保留層 (どちらともいえない選択者)、拒否層 (Bottom2Box) の 3 つに分類し、その構成比を計測してきた。

2020 年の 1 回目から 2021 年実施の 2 回目にかけては、許容層 (Top2Box) が 43.1% から 44.4% へと 1.3Pt 増加していた。しかし 2022 年には前年比で 4.1Pt 減少し 40.3% と過去最低のスコアとなった。拒否層 (Bottom2Box) は、2020 年の 12.5% が 2021 年には 11.7% まで減少していたが、2022 年には再び増加し 13.4% と前年比で 1.7Pt 増加した。

最新技術への興味はあるが、使い勝手がわからないことに当惑しており、個人情報提供への警戒から判断を控えている態度保留層 (どちらともいえないと回答した人) は、2022 年には前年比で 2.6Pt 増加し 46.3% に達した。

これらの結果から、生活者の DX への期待が、2020 年から続いた盛り上がり機運から、2022 年には沈静機運に転じている可能性が見受けられた。よって、急速に生活の場に広がると思われた DX の波も減速を強いられることになり、今後ますます、生活者に最新技術を提案する際、使い勝手への配慮や個人情報提供への警戒心を解くことが重要な鍵を握ることがわかった。

不安多層化社会を克服する鍵

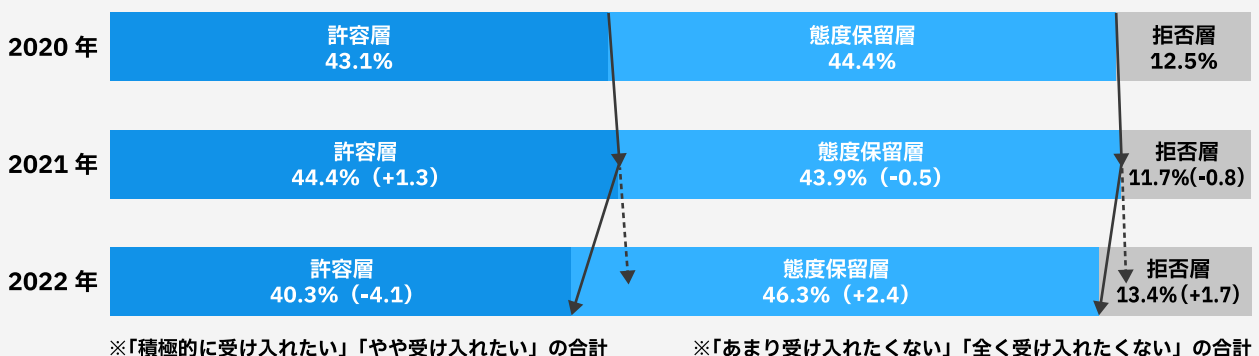
ここまで 5 つの生活意識に関する調査結果から、我々が明らかにした不安多層化社会の実態を紹介してきた。日本市場の特徴とも言える、自助意識の広がりの変容。生活者の多くが生活の痛みを抱えており、新たなサービスへの期待は何とか維持できているが、DX など新しいサービスを受容するモチベーションは低下傾向にあることをわかっていただけたのではないだろうか。そして、この不安多層化社会の実態把握を通じて、私たちはかえってこうした社会情勢に屈したくないとの想いを強くした。どうしたらこの不安多層化社会という災いを振り払う光が見つかるのか、そのためにどのような生活者インサイトに着目すべきなのかを自問しつつ、さらなる分析を行った。以下にて、その詳細を述べていく。

図 7

生活意識：DX 許容性の経年変化

Key Findings：許容層が -4.1Pt 減少。拒否層も 1.7Pt 増加し、DX の市場浸透にブレーキの兆しが。

SA/Q_ 今後、インターネットの普及や IT 技術の進化により、さまざまな製品やサービスの高度化が進んでいくとの見通しが広がっています。このような潮流について、あなたの気持ちに最も近いものを 1 つお選びください。(5 段階選択)



態度保留層が特徴に持つ懸念は、「使い難さ」と「個人情報扱いに関する警戒」の 2 点。これらの課題解消 (UI/UX 戦略の強化) は継続。

第3章：不安多層化社会の構造化と注目すべき生活者インサイトの発見

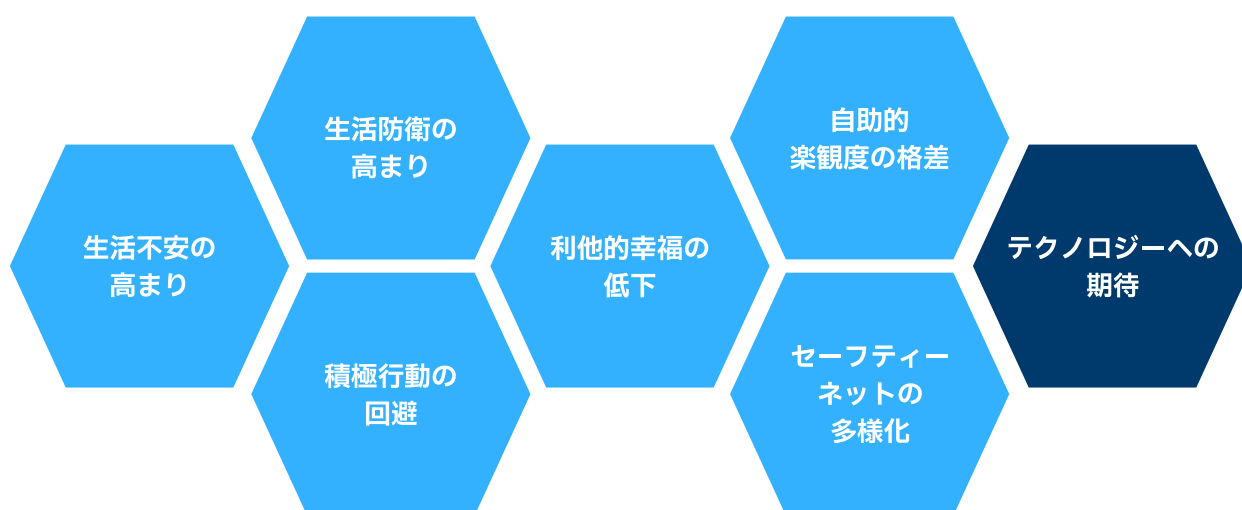
不安多層化社会がもたらした暗雲を晴らすヒントを得るために、今回の調査結果をさまざまな角度から検証。因子分析（利他的幸福軸／率先性・巻き込み力軸／DX許容性軸／IT・情報社会対策軸／個人情報意識軸の5つの軸で各回答間の相関性を測定）を柱に、経年分析、対象者の年代別傾向分析などを実施した。それらにより不安多層化社会の構造の6つの特徴とテクノロジーへの期待を整理することができた。この章では、不安多層化社会の特徴とその中で顕在化しているテクノロジーへの期待について、1つずつ詳しく解説していく。

特徴 1) 不安多層化社会の入り口、生活不安の高まり

不安多層化社会の大前提が、これまで述べてきた生活者の生活不安の高まりであることには誰も異論がないだろう。前述したとおり、半数以上の生活者が金銭的にも、時間的にも余裕を失っていることや、社会課題についても約8割の方が自分自身の「安心できる暮らしの維持」を挙げていることがその論拠となる。目前に迫る不安を解消する前に、次から次へと新たな不安要因が襲い掛かってくるのだから、先が見通せない不安は募るばかりである。調査を通じて見えてきたのは、多くの生活者が明けない夜のような失望感の中で、知らぬ間に明日への希望や活力までも失っていった姿だった。まさにこうした状況こそが不安多層化社会の入り口なのである。

図 8

■ 不安多層化社会を象徴する6つのキーワードと顕在化するテクノロジーへの期待



特徴 2) 不安打開に向けた、生活防衛意識の高まり

そして、こうした生活不安の高まりが、生活者の生活防衛意識を刺激する。

生活者に「現在、お金を使っていること」を尋ねた設問では、2022 年になり行動制限の緩和を受けて国内旅行（前年比 22.6Pt 増加）、外食（前年比 18.3Pt 増加）、ファッション（前年比 14.9Pt 増加）への回答率が躍進した。しかし、「今後 3 年間。お金や時間を使いたいこと」として同じ選択肢への回答を見ると、国内旅行は回答率 43.4% で 1 位になったが、参考前年比（※質問文を一部変更したことによる）で 16.3Pt も減少。代わりに伸長したのが「貯蓄や投資」（参考前年比 19.1Pt 増加）「健康の維持」（参考前年比 13.8Pt 増加）の 2 つだった。

こうした結果から 2022 年に生活者は、これまでの我慢に報いるご褒美的な感覚で消費（ご褒美消費）を加速させたが、この勢いは一時的なものであると考えられた。長期的には国内旅行を続けたいとの意志は保たれているものの、今後はそれ以外の出費を抑制し、健康資産や家計資産を強化したいとの意向（＝積極的な生活防衛意識）が高まっていることが明らかになった。

特徴 3) 現状回避を期待するものの、積極的な行動は抑制

また、生活不安の高まりは、生活者の行動にも影響を与える。

因子分析に用いた分析軸の 1 つ「率先性 / 巻き込み力軸」の傾向から生活者の行動変容が明らかになった。因子分析では各設問の相関スコアを用いて分析を行うが、この軸で相関が高かったのは「地元で信頼できるコミュニティがある」「新しいことに、積極的にチャレンジしたい」の 2 つだった。しかしそれらの回答率を見ると、1 位の「地元で信頼できるコミュニティがある」が 27.5%（前年比 2.9% 減少）、2 位の「新しいことに、積極的にチャレンジしたい」が 35.8%（前年比 4.3% 減少）にとどまっていた。一方で、相関

スコアが低かったのは「穏やかな生活を送りたい」だった。ここでは、積極的な生活への期待がうかがえ*、この設問の回答率は 74.1%（前年比 3% 減少）に達していた。

* 相関スコアがマイナスの場合には、質問と逆の意識があると読めるので

つまり、これらの軸の特徴から、生活者が「積極的な生活」への期待と、「地元のコミュニティー」「新たなチャレンジ」への志向を併せ持っていることがわかった。しかし、それぞれの回答率を考慮すると「積極的な生活」への期待は非常に強いが、コミュニティ強化や挑戦的な活動などは実践が滞っていることが判明。こうした傾向から、生活者の多くが現状打開への気持ちはあるが、積極的には動けない状態に陥っていることが推察された。

特徴 4) 利他的幸福感は高めを維持するも、全般的に低下

ここでは、生活防衛意識の高まりと行動抑制の中で、利他的な幸福感が低下していたことに触れていく。これは、因子分析の軸の 1 つ「利他的幸福軸」の特徴から明らかになった。この軸の特徴は、該当する全設問が相関スコアの高い位置のみに分布していることだった。

つまり、2022 年においても生活者は家族やパートナーへの配慮を伴う自助性＝利他的な幸福感を高く維持している可能性を示していた。しかし、一方でその軸を構成する 15 項目は前年比で平均 3.78Pt 減少していた。つまり、利他的な幸福感は高く維持されていたが、減退の兆しが見えていたのである。

こうした分析に加えて、15 項目の中でも前年比の下げ幅が低い項目に着目。それらが不安多層化社会の中で相対的に強まった特徴であると捉えた。具体的には、「必要なものは所有したほうが安心」「仕事より、自分や家族との生活を楽しまたい」「触れ合いや対面するコミュニケーションは大切」など、いずれも利他的な要素を含む項目だったことから、今後、不安多層化社会が継続しても利他的な幸福感を重んじる風潮は減退しつつも維持されるだろうと推察した。

特徴 5) 不安多層化社会を乗り切る鍵、自助的楽観性の発見

ここでは、すべての回答をもとに行った顧客クラスター分析からのファインディングを紹介する。今回の調査結果から、我々は8つのタイプの顧客クラスターを抽出したが、その中で、不安多層化社会でもポジティブなマインドセットを保持している顧客タイプを発見した。以下では、それらの顧客タイプが持っていた注目すべき生活者インサイトについて解説する。

この顧客タイプを発見するきっかけとなった設問が「何事も何とかなると思うので、将来のことは心配していない」だった。この楽観性の保有を問う設問では、あてはまる / どちらともいえない / あてはまらないから該当する回答を1つだけ得ていた。今回の調査結果では、あてはまるが20.4%、どちらともいえないが34.7%、あてはまらないが44.9%となっていた。

該当層は2割。その割合は決して多くはないが、この回答者の特性を詳しく見ると年齢別では20代と70代に偏っていたことがわかった。この際立った特徴が、顧客タイプ分析に影響を与えたのだ。さらに、この設問への該当層と相関性が高い意識設問(上位5つ)を分析すると、以下の項目が上位に挙がった。

- 1: 金銭的な余裕がなくても、楽しく暮らせる(相関係数0.37)
- 2: 地元や近所に、信頼できる仲間やコミュニティーがある(相関係数0.22)
- 3: 情報が多くても整理がつけられる(相関係数0.22)
- 4: 不測時にも、自分で調べて行動できる(相関係数0.21)
- 5: みんなに注目され、目立つのが好き(相関係数0.21)

これら相関があると考えられる項目から、我々は該当層が持っている楽観性が「自分で何とかできる」という主体性と、お金の縛られない幸福感や仲間の存在などの「セーフティーネット」に裏付けられていると考えた。危機感を放棄した無責任な楽観性ではなく、これら2つの特徴を備えた積極的な楽観性を持っているからこそ、不安多層化社会にあっても一部の人たちは前向きに希望を維持できていると捉えたのだ。そして、こうしたマインドセットを私たちは「自助的楽観性」と名付け、この「自助的楽観性」こそが不安多層化社会の中であって、人々が希望の灯を保つために必要な生活者インサイトだと結論づけた。

特徴 6) セーフティーネットの多義化

前述した「自助的楽観性」について分析を進める中で、我々が特に注目したのが「セーフティーネット」の定義が多義化していることだった。

一般的には「セーフティーネット」というと公的なサービス、福祉などが想起されがちだが、金銭に依存しない幸福感など、2022年には旧来のセーフティーネット以外にさまざまな存在が人々の活力の保証になっている様子がうかがえた。そんな「セーフティーネット」の多義化が進んだ背景にも、日本市場特有の強い自助意識が影響していることがわかってきた。

実際の生活者意識を見ていくと、「本当に困ったときには、政府や行政が助けてくれる」という設問の該当層(Top2Box)はわずか13%にとどまる。一方で、生活意識を代表する価値観である「将来が見通せないので、自ら備えることが大切」への回答は80%(Top2Box)に及ぶ。こうした自助意識の強さこそが、日本市場の特徴だとの見方は先に述べたとおりだ。こうした中でセーフティーネットの定義が、各々がそれぞれの価値観に応じて工夫するものへと変化したと考えた。

実際に、今回の調査でセーフティーネットに関連する意識設問を見ていくと、回答率が5割を超える上位の設問としては「予期せぬ時でも、家族やパートナーと支え合って対応できる」(Top2Box: 57.4%)、「将来に備えて、貯蓄や自己研鑽を行っていきたい」(Top2Box: 55.6%)、「自分の嗜好性にあった商品やサービスを提案してほしい」(Top2Box: 52.3%)が挙げられる。これらからは家族やパートナーの存在、家計や知識などの自己補償、自分に寄り添うサービスなどが、セーフティーネットとして期待されている様子がうかがえた。

また、これらに準じる設問「友人や知人とのつながりを重視する生き方がしたい」(Top2Box: 49.7%)、「物事を判断する際には、信頼できる友人や家族と相談して決めたい」(Top2Box: 48.6%)、「周囲に惑わされずに没頭できる、趣味や娯楽がある」(Top2Box: 48.4%)などからも、友人や知人の存在やネットワーク、趣味などへの期待がうかがえた。

こうした結果から、不安多層化社会の中で生活者が、それぞれの志向に合わせて活力の基盤を工夫しながら、自助意識を高めている様子が明らかになったのだ。

特徴 7) テクノロジーへの期待

ここでは、不安多層化社会の中で高まるテクノロジーへの期待を紹介する。

3 回目の調査でも「使い勝手さえ簡単なら、最新の技術も使ってみたい」(Top2Box : 61%)、「自分の嗜好性にあった商品やサービスを提案してほしい」(Top2Box : 52.3%) などのテクノロジーに関する期待は確認できた。つまりこれまでと同様に、不安多層化社会にあっても生活者の大半はテクノロジーへの期待を維持していたのだ。

また、こうした調査結果に加え、これからテクノロジーが貢献すべき領域を探求した議論では、新たなサービスとして、先に述べてきた生活者インサイトである「自分で何とかできる」という主体性の支援や、多義化するセキュアネット機能の提供への期待が今後高まるとの見方が示された。こうした分析や洞察から、今後継続的に不安多層化社会ならではの課題に対するテクノロジーによる支援への期待は拡張していくとの見解に達した。つまり、不安多層化社会の中でもテクノロジーへの期待は維持され、今後も生活者のニーズの変化に合わせて貢献領域を広げていくと結論づけた。

しかし一方で「自分の個人情報や購買情報を第三者に提供することには抵抗がある」が 63.6% (Top2Box) に達し、「AI により判断・提案されたことは積極的に受け入れたい」が 16% (Top2Box) にとどまるなど、生活者のテクノロジーへの抵抗も根強く残っていた。興味はあるが怖い存在。生活者にとってテクノロジーとは、今のところそんな存在なのかもしれない。

また、今回の調査では、生活者の個人情報提供への警戒を解く手段として、インセンティブ提示の有効性を検証した。結果、複数の提示したインセンティブの中で 30% を超える支持が得られたのは「個人向け災害アラート」(Top2Box : 43.6%)、「適切な医療サービスの提供」(Top2Box : 40.9%)、「貯めたいポイントの提供」(Top2Box : 34.3%)、「関連商品のお得なクーポン」(Top2Box : 31.5%) の 4 つだった。これらの結果により、生活者にとって必須性が感じられるテーマで、かつ実利が実感できた場合には、個人情報を提供することへの警戒心が緩まる可能性が確認できた。

しかし、今回提示した Give&Take 型のサービスモデルでは、先に述べたようなテクノロジーへの根強い警戒を根本的に解消することはできない。なぜならテクノロジーが生活者から突きつけられている宿題は、興味はあるが怖い存在から、安心して頼れる存在への変化だからだ。よって、本質的な課題解決のためには、全く異なる手段を検討する必要がある。

有効な手立てを考えるうえでは、カーム・テクノロジーやコンヴィヴィアル・テクノロジー、テクノロジーに関する倫理策定など、人に寄り添う技術の在り方を模索するこうした動きが参考になる。また、こうした議論に加えて、まずは互いの信頼を深めるプロセスの設計への工夫が必要となることを忘れてはならない。今後、事業者サイドが率先してこうした動きに同調し、生活者が安心して個人情報を開示できる事業環境を整える必要性は加速するだろう。

以上が、我々が明らかにした不安多層化社会の構造である。これら 6 つの特徴とテクノロジーへの期待を参考に、ぜひ、不安多層化社会を乗り切るために必要な事業戦略について議論を重ねていただきたい。次の章では不安多層化社会の中で成長を継続するためのヒントについて、これらの調査結果をもとにまとめた自説を述べていく。

第4章：不安多層化社会での 事業成長のヒント

混迷の時代の幕開けに到来した不安多層化社会。市井の人々の希望をそぎ取る混沌の時代も、構造的に捉えるとその攻略法が見えてくる。ここまで、注目すべき生活者インサイトとして紹介した「自助的楽観性」のほかにも、セーフティネットの多義化など不安多層化社会の特徴を紐解く中でいくつかのヒントを提示してきた。だが、ここからはさらに IBM Future Design Lab. 独自の視点であるエンゲージメント商圏の台頭、事業の相互成長型モデルへの変化やサービス・ヒューマンインターフェース™の考えに準じた戦略の有効性について述べていく。ぜひ、貴社の事業戦略検討に際して、こうした視点もご活用いただきたい。

事業成長のヒント 1) エンゲージメント商圏 / Engagement trade area への着目

コロナ禍では、生活者は強制的に物理的な商圏からお手元商圏（スマホを入り口とする統合商圏 / Online Merges with Offline と同意義）への移行を強いられた。実際、この時期には高齢者を中心とするネット通販未経験者がネットサービスの利点を実感した。そうした影響から、国内の小売り系 EC 化率は、これまでの 6% 台から 2020 年には 8.08% に、2021 年には 8.78% にまで上昇した（経済産業省 / 電子商取引に関する市場調査）。こうした中、生活者が支出の軸足をこれまで以上に地元や生産者の支援などへと移行していたことが判明。テクノロジーや新しいサービスへの期待の高まりに合わせて、このように“つながり”を重視する購買行動が活性化したことから、我々はエンゲージメント商圏の台頭を予測した。

そして不安多層化社会の到来の中、経済的な支援は生活防衛意識の高まりを受けて縮小傾向にあったが、一方で、人とのつながりを基盤にした「自助的楽観性」への期待は大きくなっていったことから、多少の減速はあってもエンゲージメント商圏への期待は今後も強まると結論づけた。

加えて、エンゲージメント圏は単なるロイヤルティを尺度とするマーケットから、生活者にとってのセーフティネットとしての役割を強めていき、最終的には生活の安心基盤として存在感を強めていくと予測した。

また、今後ますます存在感を強めていくエンゲージメント圏の中では、さまざまな事業やサービスが生活者主導での変容を余儀なくされるとも考えた。なぜなら、この圏での競争は、生活者とのエンゲージメントを深めるものであり、それに対応するためには既存の業界の枠を取り払い、ユーザーにとって真に意義ある存在になる必要があるからだ。この圏では、顧客との高度な結びつきを背景に事業の最適化に成功した者が勝者となり、その勝者が不安多層化社会以降のマーケットを制することになる。エンゲージメント圏をリードする企業やサービスは、生活者の代理人としての役割を担い、それ以外の企業の橋渡し役を務め、多くの利権を得ることになるのだ。

事業成長のヒント 2) 変化への適応が鍵、顧客体験の再構成／UX リインベンションの要諦

不安多層化社会にあって、自社サービスにおける顧客体験を設計する際にまず注意を払うべきなのは「利他意識」の低下である。ここで言う「利他意識」とは、自分本位ではなく、広範な社会課題への興味や家族や友人などを重視するスタンスのことを指す。コロナ禍では、この「利他意識」の高まりにより、生活者の意思決定プロセスにおける「自分ごと化」の段階で、自己関心と並行して社会課題からのアプローチが有効となる可能性が示されていた。

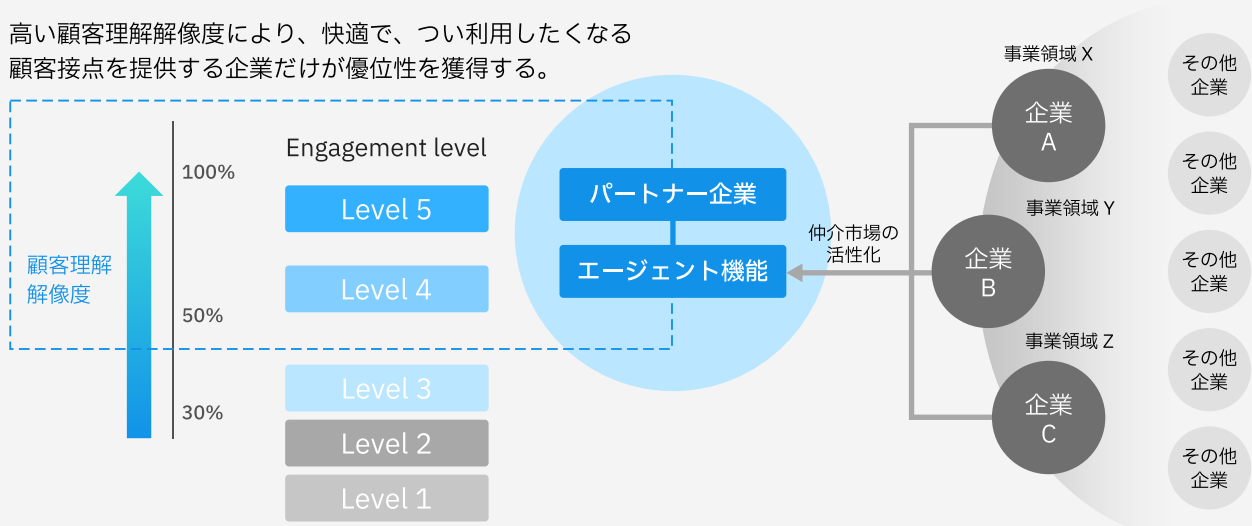
しかし不安多層化社会ではその「利他意識」が低下し、自己防衛的な価値観が強まっている。さらに、生活者が潜在的に求めている「自助的楽観性」を高める工夫にも配慮が必要となる。よって不安多層化社会で求められる顧客体験の再構成／UX リインベンションでは、

図 9

■エンゲージメント圏での競争構造

エンゲージメント圏では、お客様と高度な顧客リレーションを構築した企業がパートナーとなり、その他の企業にエージェント機能を提供

高い顧客理解解像度により、快適で、つい利用したくなる顧客接点を提供する企業だけが優位性を獲得する。



意思決定プロセスにおける「自分ごと化」の段階で社会課題アプローチを過信できないのだ。それよりは、むしろ生活者自身の問題意識に寄り添うことが求められる。また加えて、意志決定ファネルの後半「検討行動」から「意思決定」、そして「変化実感／自己肯定」までの段階においても、生活者の主体性を促し、セーフティネットとしての役割が求められる可能性がある。つまり、コロナ禍よりもフルファネルをカバーする支援が必要になっており、これまで我々が提唱してきたシェルパ型の体験設計が、これまで以上に必要性を増していくと思われる。

またその際に、企業サイドには、自社事業が提供するサービスを利用者の要望に添う形に変化させる必要が生じる。そのうえで、これまで紹介してきた相互成長型モデルへの変化やサービス・ヒューマンインターフェース™戦略の採用が有効になる。なぜなら、不安多層化社会の中では、深い信頼を前提にお客様に寄り添い、相互のアセット（お金、時間、情報など）を共有し、互いの成長を実感し合えるサービスや事業への期待が高まっていくからである。こうした変化は、不安多層化社会が終息した後でも、その事業やサービスに優位性を保証してくれるはずだ。

事業成長のヒント 3) その他、事業成長を支える顧客の見極め

上記2つの視点のほかに注目すべき事柄として、不安多層化社会でのお客様のとらえ方について新たな情報を提供する。今回の調査結果からクラスター分析を行い顧客タイプを抽出したことは前述したが、年代別の分析からも注目すべきファインディングがあった。

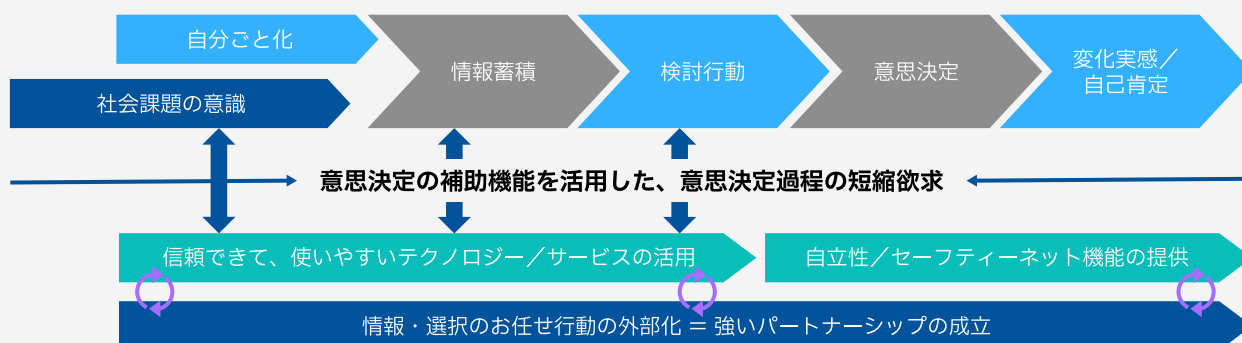
実は、1回目の調査では、混乱期特有の現象として多くの項目で年代差が少なくなっていたが、回を重ねるたびに年代差が開いてきていた。特に3回目の結果では、生活意識全般が低下する中、年代別に見ると70代だけが上昇している設問が随所に見られた。つまり、不安多層化社会にあっても70代男性を中心に新たな生活スタイルへの挑戦を率先している層が存在することが明らかになったのだ。特にDXについては、最新技術への興味と高いITリテラシーの自負を背景に積極性を高めていることがわかった。

また、その他の年代を見ると、20代は最もITリテラシーの格差が生じている世代であること、スマホへのサービス集約と情報のカスタマイズへの期待、社会課題への当事者意識の高さなどが特徴として際立っていた。また、40/50代は生活防衛意識の高まりが特徴で、ITリテラシーは高いものの、生活欲が一般的に低下していた。というように、不安多層化社会においては年代別にそれぞれの特徴が際立ってきていることに注意が必要である。

図 10

顧客体験再構築のポイント

企業サイドがユーザー意識や行動の変化を捉え、一緒に成長を実感できる体験設計が必須となる



今後、不安多層化社会の到来を前提に事業戦略を検討する際には、言うまでもなくターゲットとなる顧客の設定が重要になる。ここまでさまざまなデータを示してきたように、生活者はコロナ禍とは異なる反応を示している。いわば、確実に潮目は変わっているのだ。よって現在の自社顧客の分析にだけ依存すると、この変化を見失ってしまう懸念が生じる。だからこそ、不安多層化社会の中での生活者変化を捉えて、自社事業やサービスの未来を担っていただく理想の顧客像を規定することが重要な取り組みとなる。それにより、現在の顧客と理想の顧客とのギャップが明らかになり、自社事業が推進すべき顧客リレーション戦略上の課題が明確になるからだ。

ここまで不安多層化社会の到来、その実態の解明と構造的な把握、そして、そこから浮かぶ事業成長のヒントについて話を進めてきた。もし、皆さんがこの不安多層化社会の中で、自社の事業やサービスの運営について、何かしらの気づきや戦略上のヒントを得てくれていたらうれしい限りである。次の章では、ここまで解説を進めてきた不安多層化社会について、それは簡単に言うとどんな未来なのかということ、戦略的なナラティブ（物語）をもって説明していく。

第5章：不安多層化社会を越えて。 その先に見いだす希望

それではここからは、IBM Future Design Lab. の戦略ペルソナである、2002年生まれのエニシ君にご登場いただき、彼の未来の暮らしぶりを通じて、不安多層化社会の後に訪れる我々の理想が実現した社会を体験していただく。

まずはその前に、エニシ君の人生を振り返ろう。彼の幼少期は、我々から見ると社会的な波乱続きだった。彼が小学生だった時、2008年にリーマンショックによる経済不況を体験。2011年には東日本大震災が起き、被災生活を送った。その後、高校に進学するまで2012年から2018年まで続いた戦後2番目の景気拡大を体感。といっても、両親からの小遣いやご褒美旅行を通じて実感しただけだが。そして大学では、2020年に世界を襲ったコロナ禍やその後の紛争や大規模な異常気象などに起因したグローバル・インフレーションの到来などを体験した。また子どもの時から、地球温暖化やそれに伴う異常気象などへの危機感のがっちり刷り込まれてきた世代でもある。

政治や経済の面では、デジタル技術が躍進し旧来の業界構造が一変。産業についても、脳や細胞、ナノマシンなどの人体研究や宇宙開発の高度化などによる新産業の勃興を体感した。さらに中国などの経済新興国が台頭し、世界市場の軸足がアジアへと推移する中、先進国との間に新たな経済や政治上のイデオロギーを巡る断絶が起きていることも肌感覚で理解してきた。ただし国際感覚については、身近なところではITサービスやアイドル・グループ、人気ゲームやドラマなどがどんどん国際化する一方、いつ世界規模の紛争が発生してもおかしくない状態が続くなど、大きな矛盾を実感しながら育った世代でもある。

そんなエニシ君たちは、昔から両親や先生、先輩たちから「君らは、私たちの時代とは違う経験をたくさんしてる」と言われることが多かった。だが正直言って、彼らは昔のほうが良かったという認識は一切持ち合わせていない。また、波乱続きの人生だと言われることもあるが、彼らは自分たちを不幸な世代だとは思っていない。むしろそんな社会環境下にあっても年々、自己成長と経済的な自立を実感できていることに安心できているのだ。何があっても自分たちなりの成長はできる、この感覚こそがエニシ君たちの世代の特徴といってもよいだろう。

2030年の未来像 - 28才になったエニシ君とテクノロジー・サービスがおりなす日常とは

さあ、それでは、そんなエニシ君の2030年12月の日常を紹介しよう。

現在、彼は社会人6年目。大学卒業時には大学院に行くことも迷ったが、まずは自立を優先し新卒でQ社に入社。最初の5年間をドミトリー（新人と一部中堅社員が共同生活をするワークスペースと居住機能を持つ次世代社員寮）で過ごし、仲間とパーソナルAIである通称セク（Q社では全社員にパーソナルAIが付与され、業務支援やコーチング、外部AIと連携した情報提供も行ってくれる）に支えられて社会人として成長してきた。その後、ドミトリーを出てひとり暮らしを経験。

現在は、Q社が推進している社会貢献スペシャリスト育成制度の資格である「ソーシャルイシュー・ハッカー」（業務時間の20%を社会貢献活動に充てられる）を獲得し、かねてから興味があった新潟市（彼が生まれる10年前、1992年に日本で初めて環境モデル都市づくり宣言を実施）に自分の部屋を借りて地域活動に参加、会社のドミトリーにも専用の部屋を確保してもらいながら2拠点生活を送っている。

「それでは本日の会議はこれまでとして、次回も都市と田園の理想とすべき共生について議論を続けていきましょう」

議論は続いてしたが、予定時間を少し過ぎていたので、ちょっと前にオート・ファシリテーターがこれまでの議論をまとめたデータをメンバーに配布。メンバーが少し沈黙したタイミングで、新潟市の地域活性化チームのリーダーを務める福澤さんが会議の終了をやさしく告げた。

メンバーはそれぞれ「ありがとうございました」と言いながら、バーチャル・ミーティングルームから退室していった。

エニシはこの日、地域活性化チームのメンバーとして、新潟大学佐渡自然共創科学センターの人たちとのプロジェクト会議に参加していた。新潟大学では長い間、朱鷺の保護を通じて理想的な自然との共生の実現を研究しており、今回のプロジェクトではこれまで培っ

た知見をご紹介いただき、今後新潟市が目指すべき都市環境の実現と、市内の生態系の回復について議論を行っているのだ。

エニシはこのプロジェクトの中で、Q社が持つイベント・アトリビューション・システムを活用し、市内の生態系変化に人間が与えた影響を数値で示しながら、メンバーが検討している内容についても将来の生態系にどう影響するかを予測するお手伝いをしている。またこのところ、彼は市内が見渡せる高層ホテルにあるこのワーキングスペースが気に入っており、今日もお気に入りの場所を確保して仕事をしている。ここでの仕事の合間に、時折、新潟空港に飛来する電動航空機の飛行実験を見るのが、彼の最近のお気に入りなのだ。

ちなみに、先ほどまで彼が活用していたバーチャル・ミーティングルームとは、参加者をネット空間で3D化して映像化。会議の様子をドラマの会議シーンを見ているような感覚で利用できるサービスだ。このサービスは会議動画に加えて、さまざまな機能を提供している。中でも先ほど紹介したオート・ファシリテーション機能やプロジェクト管理機能などが便利で人気なのだ。参加者はそれぞれの秘書AIか、スケジューラーを共有するだけでプロジェクト管理サービスに参加でき、参加者全員に議事録が共有され、次のミーティング設定やミーティング・タスクの振り出しまで自動で行われる。

会議が終わると、エニシはバーチャル・ミーティングルームが配信した議事録を確認。内容に齟齬がないかをチェックして、賛同の意志を示す合意ボタンを選択した。

パーソナル AI が実現する サービス・ヒューマンインターフェイス™とは

そして、セク（Q社が支給しているパーソナル AI）を起動。業務支援の中でも、こうしたルーティン作業は専用デバイス上で、セクとポップアップ・トークを行うだけで完結できる。業務状況にマッチする指令をAIがレコメンドしてくれるので、該当するポップアップを指定するだけで作業依頼が終えられるのだ。エニシはセクに、先ほどの議事録をベースに会社の上司たちへの情報共有用のレポートの作成を依頼。セクはこれまでの社内での議論に基づき、瞬時にエニシにレポート案を提示した。そして、エニシはその内容に注意深く目を通した。

「セク、ありがとう。1箇所だけ修正したので、確認して」

エニシは自分がレポートに追記した修正内容を、他の資料にも反映してくれるように念を押し、その後は“ソーシャル 이슈・ハッカー”のメンターでもある役員と部長宛てにレポートを提出するようセクにポップアップで指示をした。

振り返ると、エニシはQ社に入社した当初は、よくセクと会話をしながら仕事を進めていた。Q社では若手はドミトリーへの入寮が必須だったので、そうした業務スタイルでも問題はなかったが、今考えると当時は周囲に業務内容が筒抜けだったはずだ。だが、最近はセクとのやり取りはポップアップ・トークがメインで、会話形式でのやり取りは限定的になっている。

その後、バーチャル・ミーティングルームでプロジェクト工程表を確認していると、エニシ宛てに新しい依頼が送られてきた。すぐにその内容を確認すると、佐渡自然科学センター長から彼への新たな要望であることがわかった。エニシはそのメッセージを読み、しばらく考えていたが、急に思い立ったようにこうセクに話しかけた。

「セク、緊急依頼。次のミーティングまでに、できるだけ早いタイミングで、佐渡自然科学センター長と話したい。福澤さんと3人で話せるよう調整して」

そう話しかけると、間髪あけずにセクが返事をした。

「エニシさん、承知しました。事前打ち合わせですが、来週の火曜日 14 時に設定できます。

ですが、来週の定例が木曜日に変更になりましたので、十分な検討時間はとれません。どうしますか？」

「確かに時間がないね。だったら、今日の会議での先生たちの発言に関連しそうな対応策の事例をネットで探してくれる。期間は5年以内のもので、ネットゼロデータを優先ね。それをセンター長のAIに照会して、先生の志向に合致しそうな順に優先順位をつけてほしい。どう？」

「承知しました。ですが大学のAIは、先生の専門分野への傾倒が強くなり、個人的な好みを読み取りにくくなっています。ですので、あくまでも参考情報としてご活用ください」

「わかっている、大丈夫だよ。資料ができれば教えて、よろしくね」

そうエニシが伝えると、セクはただ「わかりました」と回答し沈黙に戻った。

ポップアップ・トークは便利だが、このような緊急時には会話形式でのやり取りのほうが助かる。こうした緊急対応のほかには、アイデアの壁打ちや対応のパターン化ができていない業務に直面した時などは、断然、セクとの会話が役に立つ。ただ近頃、エニシの社歴が上がるにつれ、徐々にセクの介入が減ってきているような気がしている。なので時々、セクがエニシの考える時間や彼自身の判断を尊重してくれているのかも、と感じることがあるのだ。

セクとのやり取りを終えて別のプロジェクトの資料作成に入ると、エニシは帰り時間を見越して自動車を呼ぶアイコンを選択した。自動車がホテルへ到着する時間と行き先を指定し、ひとまず作業に集中。高層階のワーキングルームから見える新潟の街が夕やみに包まれる頃、時間どおりに自動車が到着するとの知らせを受けた。エニシは仕事の道具を片付け、一階の玄関へと向かった。ホテルのロビーを通過し扉を開けると、ワーキングルームの利用料金が清算されたことを知らせる音が響いた。エニシは料金を確認し、ゆっくり近づいてきた水素自動車に乗り込んだ。

車の中では自動運転解除のアラートがないかをチェック。オートモードを選択すると、移動中に先の資料作成の続きと、先ほどセクに依頼した資料の進行をチェックした。無事に自宅に着くと、エニシは本日のチェックアウトをセクに告げた。セクからのフィードバック（業務進捗や明日のタスクリスト、体調などが知らされる）に目を通し確認済みアイコンを選択すると、後はプライベートの時間を楽しむことになる。

エニシの到着に合わせて温かくなっている部屋に入ると、部屋の窓から雪がしんと降り積もっているのが見えた。新潟では12月になると本格的な根雪のシーズンを迎える。部屋から見える雪にすっぽり覆われた町並みは、夕闇の中で青白い光を放っていた。

「どうりで、肌寒いはずだ」

エニシはそう呟くと防寒着を着込み、今や彼の実験室となっているガレージへと向かった。

地方都市サイズで有効な 脱炭素ソリューションを仲間とともに

実は、エニシが新潟を活動の場を選んだ理由の1つがこの雪なのだ。世界各国がエネルギーの地産地消政策を強化する中、日本全国で地域特性にあった仮想発電所（VPP）システムの高度化が課題となっている。そのため有効な資源としてエニシが目つけたのが雪だった。雪は帯電する性質を持っており、その雪を活

用した発電や融雪水を活用した家庭用のマイクロ発電などに、彼は可能性を感じていた。そのために実際に新潟で実験を行いリアルなデータを獲得すること、そのデータを用いて雪国ならではの仮想発電所（VPP）システムを開発するというのが彼の構想なのだ。

今年をゴールに推進してきたSDGs活動は成果があった一方で、多くの課題を残していた。中でも、エニシが目にしたのが家庭内のさらなるCO₂削減だ。しかし、家庭でできる努力には正直限りがあり、その課題を都市ぐるみで解決するというのがエニシのアイデアだった。その着想の第1歩として、地方都市サイズのエリアで有効なソリューションモデルを開発するのが、彼が掲げた目標だった。

だから、エニシは環境への意識が高く、地方都市の中でも活用可能な地域アセットが豊富な新潟市を活動拠点に選んだ。今年の4月、エニシはQ社の後ろ盾を得てアイデアを実践すべく新潟にラボを開設した。そして8カ月の準備期間を経て、今まさに、実際の降雪環境での実証実験を行っている。彼はこのプロジェクトにのめり込んでおり、この取り組みに参加する社内外のメンバーとのやり取りは彼を確実に成長させていた。今夜もガレージのモニターにプロジェクトのバーチャル・ミーティングルームを映し、彼らはそれぞれのタスクをこなしながら、メンバー間で議論を重ねていた。

「エニシさん、こうしてデータを見るとやっぱり雪の電力って微力ですね。これなら、電磁波発電のほうがZEH（Net Zero Energy Houseの略称、省エネ住居）に貢献するかもです」

こうエニシに告げた美園は20歳の理系女子。新潟出身で、現在は日本有数の工業大学で学ぶエンジニアだ。彼女は、エニシが暮らす集合住宅を所有するオーナーの姪っ子でもある。

「これは、自作した電磁波発電のプロトタイプと実験結果ですが、そこそこの帯電がありますよ」

美園がそう話すとバーチャル・ミーティングルームでは、彼女が手作りしたプロトタイプの映像と実験データが映し出された。このサービスでは、会議での会話からクローズアップすべき対象をそれぞれのAIが連携して自動で編集してくれるので、発言者はカメラを意識する必要がないのだ。

「美園さん、これは時間をかけて作りましたね。パッと見た感じですが、2021年の東北大学電気通信研究所が発表したスピントロニクス技術の応用ですか？」

そう発言したのは立花で、彼は 50 代後半で産業機械メーカーに勤めるエンジニアだ。膨大な知識と、試作開発技術が超一流なのである。彼とは、バーチャル・ミーティングルームのサービス、プロフェッショナル・マッチングで知り合い、今回のプロジェクトに参加してもらったのだった。

「立花さん、そうなんです。環境発電（エナジー・ハーベスティング）の観点で取り組まれた事例だったので、応用してみました。家庭用仮想発電所（Home-VPP）の基盤にならないかと思って」

美園は立花が自分の着想に気づいてくれたのが余程嬉しかったらしく、嬉々として返事をした。

ほかに、Q 社の後輩でエニシが持つ“ソーシャルイシュー・ハッカー”の資格取得に向けて奮闘中の上杉と、エニシの所属する部の後輩である佐藤がコメンターとなり、随時、社内外の専門家に協力を得ながらプロジェクト運営を行っている。そして今夜は、今週末に実施する大家さん、美園の叔父への次期 POC の説明に向けた提案を準備していたのだった。

イノベティブな環境とテクノロジー、そして人々の融合 - 自律的楽観性の支援

「美園さん、ありがとう。確かに将来的には電磁波発電も、組み入れるのは賛成だよ。でも当面は、新潟市らしさという観点で雪の利用を優先したいかな。ところで立花さん、前回改善をお願いした上下水道を活用したマイクロ発電の試作はどうですか？」

モニター上には、納得した表情の美園が映し出され、次いで立花の顔がクローズアップされた。

「これ見てくれる？屋上の融雪水を計画的に使うために、上水道の水流を活用して発電。さらに台所と風呂の下水まで活用するモデルにしてみたよ。ここまでやれば、太陽光パネルを設置するより効果が出そうだけどね」

立花がそう話すと、改修した発電機の 3D モデルとそのシミュレーション結果がモニターで紹介された。データを見て、これなら狙ったとおりの成果が期待できそうだと、エニシは直感した。

「確かに、これなら、既存のインフラよりも効果が生まれそうです。ありがとうございます。では、立花さん、早速試作機を送っていただけますか」

「そうしたいのだけど。実はね、試作機を作るには、今一部の部品が手に入らないんだよ。昨日手配したから、早くて翌週以降になると思う」

そう立花が話すと、該当する部品のサプライチェーンに関する情報がモニターに提示された。

「これは仕方ないですね、わかりました。でも、本当に助かりました。

ねえ、上杉か佐藤。この立花さんのシミュレーションデータを活用して、ミラーワールドでこのマンションに実装した効果を検証してもらえるかな」

会議の当初から難しい顔をして黙り込んでいた 2 人だったが、エニシの問いかけに応じて上杉からレスポンスがあった。

「すみません、作業しながら参加していました。佐藤が忙しいみたいなので、ミラーワールドの件は、私がやっておきます。ですが、検証条件はどうしますか。場所は新潟市内で、11 月末から 3 月までの冬季の設定を 10 シーズン程度でよいですか」

「うん、ありがとう。その条件でお願いします。では、僕のほうはもう少し雪の発電効率を検討したいので、シリコン以外の素材探しを続けるね。あと実証実験も行っていくので、随時、シミュレーションデータの更新も頼むよ」

「はい、了解です。ところで、今週末、新潟に行けることになりました！また、エニシさんの家に泊めてもらえますか」

「もちろん、大歓迎だよ。ところで、新潟までは何で来るの。どこに迎えに行けばいい？」

「それが。。電動航空機のテスト飛行が当たったんです。今から超楽しみです」

上杉からのホットな情報提供に、メンバー全員から悲鳴のような驚愕の声が挙がった。

しばし全員で電動航空機の実証実験について雑談を楽しんでいたが、頃合いを測ってオート・ファシリテーターから現在のプレゼン資料の確認依頼が表示された。

「おっと、楽しい時間はあっという間に過ぎるね。現在のプレゼン資料を見ると、ほぼ埋まっているけど、実施が決定済みの雪冷房のシステム構築の活動報告がまとまっていないね。

ここだけ片付けて、散会としましょう」

エニシが会議の進行を仕切りなおすと、来夏の稼働予定の雪冷房のシステム構築について、メンバーはそれぞれの考えやアイデアを披露した。メンバーの会話は、終わりを感じさせることなく弾み続けていた。

雪が降り積もる新潟の夜、ガレージの中では水素ストーブの炎が彼らの熱い想いを象徴するかのように揺れていた。

結び - 「悲観は気分、楽観は意志」

こんな 2030 年以後の到来を、皆さんはどう感じただろうか？

また、本レポートで不安多層化社会の中で重視すべきと説いてきた生活者の自助的楽観性の支援を、企業や社会、テクノロジー、生活者がそれぞれの役割を果たしながら実現している姿を感じていただけたらどうか。

この章で紹介した未来のサービス、“パーソナル AI サービス（通称セク）”や“バーチャル・ミーティングルーム”は、今後、事業成長を達成するために必要なエッセンスを体現した空想上のサービスモデルだ。これらのサービスは、2020 年以降、IBM Future Design Lab. が提唱してきたエンゲージメント商圏への着目や、サービス・ヒューマンインターフェース™戦略に基づいた事業の相互成長モデルの優位性を実感していただくために、未来のテクノロジー・トレンドなども参考に描かれている。こうした未来のサービスを通じて、皆さまが自社事業を推進する中で 2023 年以降に直面するであろう新たな競争環境の一端を想像していただければ幸いである。

かつて、尊敬する先輩がチャーチル* の言葉を引用し、「悲観は気分、楽観は意志」だと教えてくれた。今、我々が渦中にある不安多層化社会では、まさに人々が己の信条とする態度を表明し、強い意志をもって未来の可能性に挑むことが求められているように感じる。

企業も同様に、こうした宿題を背負っていかねばならないだろう。ではその時、どんな態度を表明するのか。また、強い意志をもって切り拓く未来とは一体どのような未来なのか。今後、こうした問いは必ず経営者に突きつけられる。よって経営者には、その問いに答えるために、自社の社員だけでなく、お客様や株主、専門家など幅広いステークホルダーを巻き込み、理想の未来について議論することが不可欠となる。その際に今回のレポートが、次世代の事業ビジョン検討の一助となること、そしてでき得れば、未来の貴社事業について我々との対話をスタートしていただけるきっかけとなることを願い、本稿の結びとする。

* アラン（フランス／哲学者、評論家）にも同様な表現があるが、より前向きな意図があるチャーチルの表現に触発されたとのこと

Research Insights について

Research Insights は企業経営者の方々に、各業界の重要課題および業界を超えた課題に関して、事実に基づく戦略的な洞察をご提供するものです。この洞察は、IBV の一次調査研究を分析して得られた結果に基づいています。詳細については、IBM Institute for Business Value (EBB0F23@jp.ibm.com) までお問い合わせください。

IBM Institute for Business Value

IBM Institute for Business Value (IBV) は、20 年以上にわたって IBM のソート・リーダーシップ・シンクタンクとしての役割を担い、ビジネス・リーダーの意思決定を支援するため、研究と技術に裏付けられた戦略的洞察を提供しています。

IBV は、ビジネスやテクノロジー、社会が交差する特異な立ち位置にあり、毎年、何千もの経営層、消費者、専門家を対象に調査、インタビューおよび意見交換を行い、そこから信頼性の高い、刺激的で実行可能な知見をまとめています。

IBV が発行するニュースレターは、ibm.com/ibv よりお申し込みいただけます。また、Twitter (@IBMIBV) や、LinkedIn ([linkedin.com/showcase/ibm-institute-for-business-value](https://www.linkedin.com/showcase/ibm-institute-for-business-value)) をフォローいただくと、定期的に情報を入手することができます。

変化する世界に対応するためのパートナー

IBM はお客様と協力して、業界知識と洞察力、高度な研究成果とテクノロジーの専門知識を組み合わせることにより、急速に変化し続ける今日の環境における卓越した優位性の確立を可能にします。

調査概要

IBM Future Design Lab. 生活者動向・DX 受容性調査

第 1 回調査：2020 年 8 月 21~23 日実施、インターネット調査、全国 20~70 代男女、調査パネルから人口構成比に準じた無作為抽出で選定した 2064 名が対象

第 2 回調査：2021 年 9 月 25・26 日実施、インターネット調査、全国 20~70 代男女、調査パネルから人口構成比に準じた無作為抽出で選定した 2064 名が対象

第 3 回調査：2022 年 10 月 28~30 日実施、インターネット調査、全国 20~70 代男女、調査パネルから人口構成比に準じた無作為抽出で選定した 2065 名が対象

関連レポート

- ・「DX の加速による新商圏の誕生
生活者が主導するエンゲージメント商圏の黎明」
https://ibm.biz/New_Market_Area_J
- ・「With コロナ時代の成長戦略
顧客主導で推進する事業の再構成／リインベンションの実践」
https://ibm.biz/W_CVD_Grth_Str_J

【参考調査】

- ・帝国データバンク 2 月景気動向 (2022)
- ・帝国データバンク 8 月景気動向 (2022)
- ・帝国データバンク 2022 年度の業績見通しに関する企業の意識調査 2022.04.28
- ・帝国データバンク 企業の今後 1 年の値上げに関する動向アンケート 2022.08.22
- ・帝国データバンク 人手不足に対する企業の動向調査 (7 月) 2022.08.29
- ・第一生命経済研究所 景気予測調査から見た四半期決算見通し 2022.09.13
- ・第一生命経済研究所 法人企業景気予測調査 (2022 年 7-9 月期) 2022.09.13
- ・東京商工サーチ 原材料・資材の「調達難・コスト上昇に関するアンケート」調査 2022.08.22
- ・東京商工サーチ 2022 年度「賃上げに関するアンケート」調査 2022.08.23
- ・パーソル総合研究所 第七回・新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する調査 2022.08.30

- ・ パーソル総合研究所 リスキリングとアンラーニングについての定量調査 2022.07.21
- ・ 博報堂生活総合研究所 2022年9月新型コロナウイルスに関する生活者調査 2022.09.21
- ・ 博報堂 生活者のサステナブル購買行動調査 2022 2022.09.15
- ・ 博報堂 第二回生活者の脱炭素意識 & アクション調査 2022.06.23
- ・ スマートフォン PLUS スマートフォンの使用に関する調査 2022.05.25
- ・ 総務省情報通信政策研究所 令和3年度情報通信メディアの利用時間と情報行動に関する調査報告書 2022.08.26
- ・ 総務省 令和3年 情報通信白書
- ・ 総務省 ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究 2021年3月
- ・ 経済産業省 商務情報政策局 情報経済課 電子商取引に関する市場調査 令和3年7月
- ・ 経済産業省 令和4年通商白書
- ・ 経済産業省 プライバシーガバナンスに関する調査 2022.03.18
- ・ 電通 第2回コロナ禍における生活者のキャッシュレス意識調査 2022.01.21
- ・ 明治安田生命 家計に関するアンケート調査 2022.04.25
- ・ Yahoo! この夏の節電に関するアンケート 2022年7月30日
- ・ 投資信託協会 2021年度投資信託に関するアンケート調査 2022.03.29
- ・ 野村総合研究所 「生活者1万人アンケート」調査結果に見る消費者の暗号資産保有行動 2022.02.18
- ・ NRI 社会情報システム 変わるシニア世代の就業意識・行動調査 2021年3月
- ・ ナビット 「格差について」アンケート 2022.08.10
- ・ 読売新聞 世論調査「日本の経済格差「深刻」88%、縮小のため「賃金底上げを」51%」 2022/03/27
- ・ OKWAVE 防災にもコロナ禍の影響、「災害の備え」に関する調査 2022.03.10
- ・ 日本損害保険協会 関東支部 ハザードマップや地域コミュニティ等に関するアンケート調査 2022.03.25
- ・ サイバーエージェント、国際大学 GLOCOM デジタルガバナメントに関する住民ニーズ調査研究 2021.02
- ・ サイバーエージェント、国際大学 GLOCOM、セールスフォース・ジャパン デジタル社会意識調査 2022年
- ・ NHK 3000人の政治意識に関する調査 2022.06
- ・ デジタル庁 新型コロナワクチンの接種状況
- ・ アドビ デジタル社会における企業の信頼性に関するグローバル調査 2022.06.01
- ・ PwC Japan グループ 2022年4月施行改正個人情報保護法への企業の対応状況(第2回調査) 2022.04.06
- ・ 日本財団 18歳意識調査 2022年1月下旬~2月初旬
- ・ 日本財団 18歳意識「第48回調査 エネルギー」報告書 2022年7月29日~8月2日
- ・ ソニー生命 中高生が思い描く将来についての意識調査 2021 2021年6月9日~6月17日
- ・ 博報堂DYメディアパートナーズ メディア環境研究所 「推しがあるとうまくいく オンラインベース社会の生存戦略」(2021年1月17日)
- ・ お金のデザイン 『お金』と『人生』に関する意識調査 2022年5月12日~5月22日
- ・ クオーレ 値上げラッシュの影響や購買意識・生活の変化について消費者にアンケート調査 2022年10月13日~2022年10月20日
- ・ 日本トレンドリサーチ 再生可能エネルギーに関するアンケート 2022年3月18日~3月29日
- ・ 三菱UFJ銀行 アンケートで聞きました!あなたが資産運用を始めたきっかけは? 2022.05.09
- ・ 東京都 新型コロナウイルス感染症対策(ワクチン)に関する意識調査(2021年8月26日)
- ・ SHIBUYA109 エンタテインメント Z世代のお金と投資に関する意識調査 2022.04.12
- ・ ビズヒッツ 一人で没頭できる趣味に関する意識調査 2022.12.04
- ・ ジブラルタ生命保険 家族愛に関する調査 2021 2021.12.26
- ・ エデルマン・ジャパン株式会社 2021 エデルマン・トラストバロメーター 中間レポート(5月版):トラウマを抱えた世界 2021年4月30日~5月11日
- ・ 紀尾井町戦略研究所 デジタルリテラシー第1回-ネットの情報にどう向き合っているか 2022年6月3日

【参考記事】

- ・業界動向サーチ 世界と日本の物価とインフレについて【2022年版】 2022.09.19 更新
- ・読売新聞オンライン 「8月の企業物価指数9・0%上昇、18か月連続プラス…円安・資源価格高騰で高止まり」 2022/09/13
- ・読売新聞オンライン オミクロン対応の新ワクチン、9月から18歳以上に無料接種へ…開始前倒して調整 2022/08/30
- ・読売新聞オンライン マスク着用しない客の宿泊拒否が可能に…旅館業法改正案の全容判明 2022/09/21
- ・三井住友DSアセットマネジメント 2022年4-6月期の国内企業決算を終えてみてきたこと 2022年8月24日
- ・日本経済新聞 日経平均、政治動向を見極め(先読み株式相場) 2022年9月20日
- ・日本経済新聞 英消費者物価2ケタ上昇 7月10.1%、40年ぶり高水準 2022年8月17日
- ・日経電子版 外国人の新規入国、緩和半年で59万人 コロナ前の4% 2022年9月15日
- ・日経マネーセレクション お金でどれだけ幸せになるのか 2016.06.18
- ・日本経済団体連合会：2022年度規制改革要望 2022.09.13
- ・日本生命 3分でわかる 新社会人のための経済学コラム 第154回 日本の物価は35年前と比べて約2割上昇したが、世界に比べると… 2022年12月23日
- ・日本財団 数字で見るヤングケアラ
- ・日本総研 高齢者のデジタル・デバイド問題の現状と、自治体の今後の取り組みの方向性示唆 2022.03.30
- ・第一生命経済研究所 過去最多の新規感染者数で、行動制限は再び視野に入るのか 2022.07.22
- ・NHK ホームページ「特設サイト 新型コロナウイルス」
- ・NHK 岸田首相 コロナ療養期間短縮表明 症状あり7日間無症状5日間 2022年9月6日
- ・NHKWEB アメリカ11月の消費者物価指数 前年同月比7.1%上昇 2022年12月14日
- ・NNA(共同通信グループ)【英国】インフレ率、11月は10.7% 41年ぶり高水準から減速 2022/12/15(木)
- ・東京新聞 TOKYO Web <新型コロナ>26日から全数把握見直し 発生届は高リスク者のみ 軽症者の急変、全体像把握に課題 2022年9月24日
- ・厚生労働省 新型コロナウイルス接触確認アプリ(COCOA)

- ・経済産業省資源エネルギー庁 日本のエネルギー2021年度版
- ・東洋経済オンライン データで見る「日本の人口減」あまりに厳しい現実 2022.07.05
- ・経済産業研究所 幸福感と自己決定—日本における実証研究(改訂版) 2018年2月8日~2月13日
- ・内閣府 世界的な物価上昇の進行と各国の対応 2023年1月1日
- ・BBC NEWS 今年は世界の3割が景気後退に=IMF専務理事 23年1月3日
- ・President ONLINE 「サントリー6%、日本生命、ロート製薬7%アップ」賃上げムードの中"社員間賃金格差"で泣く人笑う人 2023年1月10日
- ・日テレ NEWS 「ユニクロ」給料アップ 最大40%…初任給でも30万円 賃上げ加速「日本の賃金安すぎる」 2023年1月11日
- ・丸紅 丸紅経済研究所 2023年の日本経済見通し 23年1月13日

【参考書籍】

- ・SDGs思考 社会共創編 田瀬和夫、SDGsパートナーズ(著)、インプレス、2022年4月21日
- ・世界インフレの謎 渡辺努(著)、講談社現代新書、2022年10月20日
- ・コンヴィヴィアル・テクノロジー 緒方壽人(著)ピー・エヌ・エヌ、2021年5月21日
- ・監視資本主義 ショシャナ・ズボフ(著)、野中香方子(訳)、東洋経済新報社、2021年7月8日
- ・アフターコロナのニュービジネス大全 原田曜平、小祝蒼士夫(著)、ディスカバー・トゥエンティワン、2021年7月20日
- ・2030年すべてが「加速」する世界に備えよ ピーター・ディアマンディス、スティーブン・コトラー(著)、土方奈美(訳)、ニューズピックス、2020年12月24日
- ・資本主義の再構成 レベッカ・ヘンダーソン(著)、高遠裕子(訳)、日経BP、2020年10月23日
- ・カム・テクノロジー アンバー・ケース(著)、高崎拓哉(訳)、ピー・エヌ・エヌ、2020年7月14日
- ・未来をつくる道具 わたしたちのSDGs、川廷昌弘(著)、ナツメ社、2020年10月1日
- ・顧客体験マーケティング 村山幹朗、芹沢連(著)、インプレス、2020年8月21日

- ・アフターコロナ／見えてきた7つのメガトレンド 日経XTECH（編）、日経BPムック、2020年7月16日
- ・コロナ後の社会 大野和基（編）、文春新書、2020年7月20日
- ・D2C「世界観」と「テクノロジー」で勝つブランド戦略 佐々木康裕（著）NewsPicksパブリッシング、2020年1月8日
- ・DX実行戦略 マイケル・ウェイド、ジェイムズ・マコーレー、アンディ・ノロリヤ、ジョエル・バーピア（著）、根来龍之（監訳）、武藤陽生、デジタルビジネス・イノベーションセンター（訳）、日本経済新聞社、2019年8月22日
- ・両利きの経営 チャールズ・A・オライリー、マイケル・L・タッシュマン（著）、入山章栄（監訳・解説）、富山和彦（解説）、渡部典子（訳）、東洋経済新報社、2019年2月28日
- ・なぜ「それ」が買われるのか？ 博報堂買物研究所（著）、山本泰士（執筆）、朝日新書、2018年12月30日
- ・構想力の方法論 紺野昇、野中郁次郎（著）、日経BP、2018年7月24日
- ・デジタルの未来 ユンゲルト・メフェルト、野中賢治（著）、小川敏子（訳）、日本経済新聞社、2018年8月24日

© Copyright IBM Corporation 2021

IBM Corporation
New Orchard Road
Armonk, NY 10504

Produced in the United States of America | February 2022

IBM、IBM ロゴ、ibm.com、Watson は、世界の多くの国で登録された International Business Machines Corporation の商標です。他の製品名およびサービス名等は、それぞれ IBM または各社の商標である場合があります。現時点での IBM の商標リストについては www.ibm.com/legal/copytrade.shtml (US) をご覧ください。

本書の情報は最初の発行日の時点で得られるものであり、予告なしに変更される場合があります。すべての製品が、IBM が営業を行っているすべての国において利用可能なわけではありません。

本書に掲載されている情報は特定物として現存するままの状態を提供され、第三者の権利の不侵害の保証、商品性の保証、特定目的適合性の保証および法律上の瑕疵担保責任を含むすべての明示もしくは黙示の保証責任なしで提供されています。IBM 製品は、IBM 所定の契約書の条項に基づき保証されます。

本レポートは、一般的なガイダンスの提供のみを目的としており、詳細な調査や専門的な判断の実行の代用とされることを意図したものではありません。IBM は、本書を信頼した結果として組織または個人が被ったいかなる損失についても、一切責任を負わないものとします。

本レポートの中で使用されているデータは、第三者のソースから得られている場合があり、IBM はかかるデータに対する独自の検証、妥当性確認、または監査は行っていません。かかるデータを使用して得られた結果は「そのままの状態」で提供されており、IBM は明示的にも黙示的にも、それを明言したり保証したりするものではありません。

